



# Prof. Dr. Reichling's Spezielles Marketing in Logistik und Produktionstechnik

Hochschule in Zweibrücken  
MASTERSTUDIENGANG

## Das Traditionsunternehmen wird marktorientiert.

Bei der diesjährigen Mitarbeiterversammlung der Arbor & Ney, die traditionsgemäß der Hauptversammlung der Familien AG vorausgeht, stellt der Vorstandsvorsitzende, Dr. B. Winter den Mitarbeitern die neue „Unternehmensphilosophie“ vor.

Er betont die lange und erfolgreiche Tradition des Unternehmens, aber nun sei es an der Zeit, die Armaturenfabrik von der Produktionsorientierung auf die Marktorientierung umzustellen.

„Arbor & Ney wird sich auf der Basis seiner hohen technologischen Innovationsfähigkeit zum anerkannten Problemlöser für seine Kunden weiterentwickeln.

Der Kunde und seine Bedürfnisse werden



Mitarbeiterversammlung bei Arbor&Ney

künftig im Zentrum der Unternehmensphilosophie und der Unternehmensentwicklung stehen.“

Dr. Winter betont, dass diese Neuorientierung des Unternehmens das Ergebnis langer und intensiver Gespräche des Führungsteams von Arbor & Ney seien.

Die Führungskräfte stehen voll hinter dem Projekt und er habe deren

Vorschläge zur Verbesserung der Organisation gerne entgegen genommen.

Der Vorstand und die Aktionärsfamilie erwarten von allen Mitarbeitern der Firma, dass auch sie die Neuausrichtung von Arbor & Ney mittragen und mitgestalten.

## Die Gespräche mit dem Führungsteam

In zahlreichen persönlichen Gesprächen mit den leitenden Mitarbeitern und in vielen Teamgesprächen hat Dr. Winter die wichtigsten Mitarbeiter über die Neuorganisation und Neuausrichtung der Firma informiert und sich auch selbst bei diesen Unterredungen eine Meinung gebildet.

Er hat es auch nicht versäumt, mit zahlreichen langgedienten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über die Vor- und Nachteile dieser Änderung in der Grundstrukturpolitik zu reden.

Da sich alle wichtigen Mitarbeiter im neuen Organigramm wieder fanden und ihre Positionen teilweise

aufgewertet wurden, gab es im Grunde keine nennenswerten Widerstände.

Lediglich Detailfragen müssen noch geklärt werden, z.B. wie künftig die Kommunikation und die leistungsgerechte Bezahlung zu gewährleisten ist.

Jahrgang 7.  
Ausgabe 3  
April 2019

### In dieser Ausgabe:

Neue Philosophie 1

Führungsteam 1

Management-  
Informationssystem 2

Leistungsgerechte  
Bezahlung 2

Die handelnden  
Personen 3

Organigramm 3

Ihre Aufgabe 4

### Themen in dieser Ausgabe:

- Neue Kommunikationsstrukturen bei Arbor&Ney als Managementgrundlage der Marktausrichtung.
- Eine mittelschwere Fallstudie, die das Leben schrieb.



## Einsatz eines Management- Informationssystem



Direktor Karl Wasserfeld  
Produktionsleiter

Gleich nach Verkündung der neuen Organisation hat der Vorstand eine neue wichtige Aufgabe für Sie.

Da Sie sehr gut dargestellt haben, dass die vorhandenen Marktdaten nicht in wünschenswerter Weise an die Stellen im Unternehmen gelangen an denen die Informationen benötigt werden, haben Sie nunmehr die Aufgabe, im Rahmen des neuen Organisationsschemas ein Management-Informationssystem (MIS) zu konzipieren, das die vergangenen,

gegenwärtigen und zukünftigen Marktinformationen dort zugänglich macht wo sie gebraucht werden. Dieses System kann auf der bisher im Unternehmen vorhandenen EDV aufbauen, die sinnvollerweise noch um zusätzliche Module zu erweitern ist. Die Kommunikationswege sollen dabei keine Einbahnstraße sein, sondern eine enge Verbindung zwischen Marktforschung, Verkauf, F+E und Produktion ermöglichen. Bedarfswandlungen beim Kunden und andere wichtige Informationen über

Kunden, Wettbewerber und das übrige Unternehmensumfeld müssen als Daten erfasst und als Informationen aufbereitet werden.

Denken Sie bei dieser Aufgabe auch daran, dass Arbor & Ney ein zertifiziertes QM-System hat, das durchaus in das MIS integriert werden kann und integriert werden muss.

MIS ist wie Sie wissen seit langem ein Thema in der Managementliteratur. Sie können viele Dinge nachlesen.

## Ein leistungsgerechtes Entgeltsystem

*„Die neue Organisation sichert ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Markt und Technik.*

*Das Konzept steht in Einklang mit der Tradition von Arbor & Ney “*

*Direktor Karl Wasserfeld.  
Produktionsleiter*

Dr. Winter meint, als tüchtige Nachwuchskraft sind Sie mit der Konzeption eines MIS ja doch nicht ausgelastet.

Daher gibt er Ihnen als zusätzliche Aufgabe mit auf den Weg, sich Gedanken über ein leistungsgerechtes Entgeltsystem für die Mitarbeiter des Verkaufs zu machen. „Leistungsgerechtes Entgelt“ ist zwar im ganzen Unternehmen eine wichtige

Voraussetzung für die Mitarbeiter-Motivation aber Sie sollen sich zunächst nur auf die Verkaufsmitarbeiter beschränken. Der Vorstand will hier von Ihnen auch noch kein ausgearbeitetes Konzept, sondern eher einige Vorschläge und Gedanken, die später in ein solches System einfließen sollen.

Dr. Winter bittet Sie, sich dabei zunächst auf den Verkaufsaussendienst zu be-

schränken, der bislang mit Festgehalt, ohne Provision oder andere Anreizsysteme arbeitet. Sie sollen hier völlig ergebnisoffen an die Sache herangehen und er ist schon sehr gespannt auf Ihre Vorschläge.

„Ein funktionierendes MIS ist die Voraussetzung für eine leistungsgerechte Entlohnung“.

Damit hat Ihr Chef Recht.



Dr. Anna Laurentius,  
Leiterin Forschung und Entwicklung

## Die handelnden Personen I

Dipl.-Ing. Karl Wasserfeld, (57), übernimmt als Produktionsleiter den gesamten technischen Bereich. Er leitet beide Werksteile, inkl. der Produktionsplanung, dem Einkauf und der gesamten betrieblichen Logistik. Er empfindet die Neuorganisation als Krönung seiner beruflichen Laufbahn (Gesamtprokura).

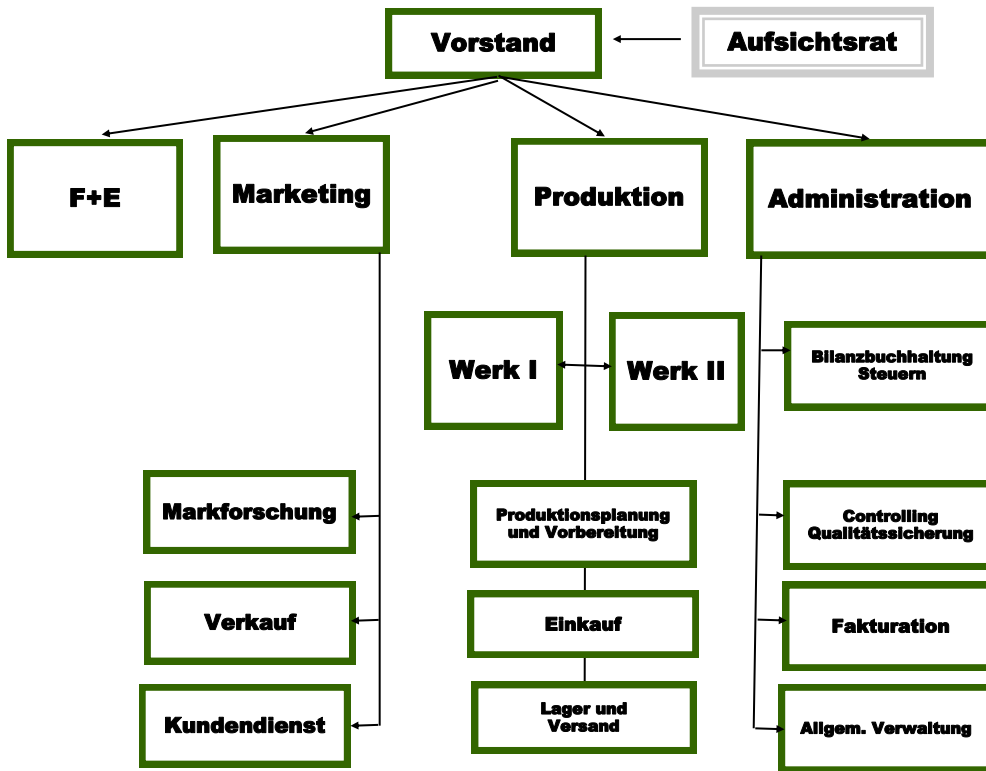
Dr. Ing. Sven Maurer (42), hatte natürlich während seines Studiums in den USA wesentliche Marketing-Kenntnisse erworben. Er denkt grundsätzlich marktorientiert. Er erkennt die Beförderung zum Marketingleiter als große Karrierechance (Gesamtprokura).

Die wichtige Stelle des Abteilungsleiters „Markt-

forschung“ muss geeignet besetzt werden. Dr. Winter meint, Sie seinen sowieso unterbeschäftigt und überträgt Ihnen vorerst diese Funktion zusätzlich zu Ihrer bisherigen Tätigkeit.

Daneben soll ein Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin aus dem Verkauf zum „Verkaufsleiter/Verkaufsleiterin“ befördert werden.

## Organigramm der Firma Arbor & Ney AG



Karl Gräulich,  
Leiter der Administration

„Das Qualitätssicherungssystem muss unbedingt von einer neutralen Stelle überwacht und dokumentiert werden.“

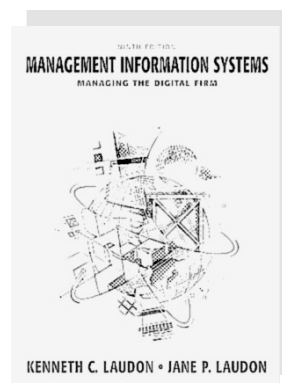
Karl Gräulich

## Die handelnden Personen II

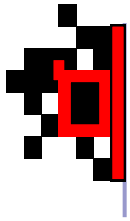
Karl Gräulich (58), wird Leiter der Administration mit Einzelprokura.

Die Funktion „Controlling“ wird dabei deutlich aufgewertet und muss beim Aufbau des MIS besonders berücksichtigt werden. Gräulich regt an, auch das QS-System schwerpunktmäßig in seinem Verantwortungsbereich zu verorten.

Dr. Ing. Anna Laurentius, (38), Leiterin der Forschungs- und Entwicklungsabteilung, zeigt sich sehr zufrieden mit der Neuorganisation. Sie hofft auf zahlreiche Anregungen für ihre künftige Arbeit und hofft natürlich auch auf neue Impulse durch das von Ihnen erstellte Management-Informationssystem (MIS) und den verstärkten Kundenkontakt.



Dr. Ing. Sven Maurer  
Neuer Marketingleiter



ALLES IST  
MARKETING

Hochschule in  
Zweibrücken

Zweibrücken  
Amerikastr. 1

E-Mail an:  
reichling@mittelstand.-marketing.de

*Dies ist ein frei erfundenes Fallbeispiel zum Unterricht an der Hochschule Kaiserslautern, Campus Zweibrücken.*

*Ähnlichkeiten mit lebenden Personen oder real existierenden Unternehmen sind rein zufällig und nicht beabsichtigt.*

*Die hier dargestellten Personen, Organisationen und Produkte sind zu Unterrichtszwecken konstruiert und haben keinerlei Bezug zu bestehenden Personen, Organisationen oder Erzeugnissen auf den jeweiligen Märkten.*

*Alle Rechte an dieser Fallstudie, insbesondere die Rechte auf Veröffentlichung und Verfilmung liegen beim Verfasser.*

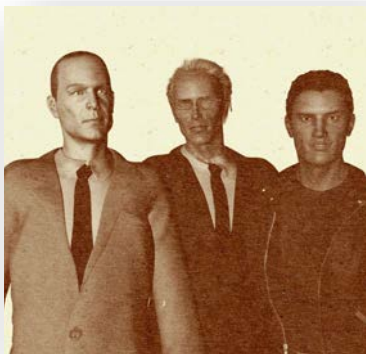
*Für Unterrichtszwecke an staatlichen Hochschulen, darf diese Fallstudie jederzeit kopiert und eingesetzt werden.*

BESUCHEN SIE MICH AUCH IM  
INTERNET  
[WWW.MITTELSTAND-MARKETING.DE](http://WWW.MITTELSTAND-MARKETING.DE)

*Prof. Dr. Helmut Reichling*

*Marketing, insbes. Quantitative Verhaltensforschung*

*Hochschule Kaiserslautern, Campus Zweibrücken, Amerikastr. 1  
66482 Zweibrücken*



*Die Führungsmannschaft  
von Arbor und Ney*

## Ihre Aufgabe

Bereiten Sie einen Kurzvortrag für Ihren Chef vor.

Die Dauer des Vortrages sollte nicht unter 15 und nicht über 20 Minuten liegen.

Ihr Chef erwartet von Ihnen einen mündlichen Vortrag, also keine Flut von Papieren und schriftlichen Ausführungen, die er sowieso nicht liest.

Sie sollten Ihren Vortrag als PowerPoint-Präsentation vorbereiten. Dazu sollten Sie nicht mehr als sieben

Folien benötigen.

Erarbeiten Sie die Präsentation im Team. Zur Vorbereitung sollten drei Stunden ausreichen.

Während der Übung zur Lehrveranstaltung „Marketing“ werden alle Teams Gelegenheit haben, ihre Lösungen zu präsentieren.

Im praktischen Fall würde der Vorstand Ihnen nach der Präsentation noch weitergehende Fragen stellen. Seien Sie also darauf vorbereitet und präpa-

rieren Sie sich auch für eine Diskussion.

Für die Lösung gilt grundsätzlich: Es gibt bei den Fällen kein „richtig“ oder „falsch“, sondern nur zweckmäßig oder unzweckmäßig.

Berücksichtigen Sie bei Ihren Ausführungen aber auf jeden Fall den Faktor „menschliches Verhalten“. Der Erfolg jeder Problemlösung ist davon abhängig.